

〈プロジェクト研究論文〉

2020 年 3 月修了(予定)

環境ビジネスの戦略について

～政府への働きかけに関する企業への提言～

学籍番号：57183073-7 氏名：中本 鉄平

ゼミ名称：経営戦略とオペレーション戦略

主査：菅野 寛 教授 副査：永井 猛 教授

概 要

現在、地球上には多くの環境問題が存在しており、人類はそれらと今なお戦い続けている。しかし、地球温暖化など、食い止め切れていない環境問題は未だ多く残っている。これに対して、多くの良識のある大人たちは課題意識を持っており、それぞれの立場から多くの活動をしている。これらの活動 1 つ 1 つは当然重要であることは疑う余地もないが、一方で加速度的に深刻化する環境問題に対して、今まで以上のペースで取り組みをしていくためには、「環境保護の活動そのものがビジネスになる」いわゆる「環境ビジネス」をもっと普及させていくことが重要である。しかし、既存の環境経済学や経営学の分野においては「環境ビジネス」を成功させるための示唆は少ない。そのため本稿では「企業や起業家たちが環境ビジネスを立ち上げる、あるいは進めていくうえで、成功確率を上げる提言をする」ことを、本稿の目的とした。また、成功している環境ビジネスは、通常の企業努力によって成功したケースと、政府の介入がきっかけで成功したケースの 2 種類に分類できると考えられる。その内、後者に関しては特に研究や資料が少ない。そのため、本稿では「企業や起業家たちが環境ビジネスの成功確率を上げるため、能動的に政府に働きかけ、彼らを味方につけた上で適切に介入をしてもらうためにはどのようにすればよいか？」を明らかにすることを Research Question とした。

研究手法はインタビューとした。インタビューでは「環境問題」に限定せず、様々な社会課題の解決の為に民間/市井から政府に働きかけるプロセスについて、有識者、政府関係者や、実際に活動をしている方へインタビューを行い、これら一連のプロセスにおける政府やキーステークホルダーの意思決定プロセスとクライテリアを明らかにした。

インタビューの結果、市井側（企業や市民）から政府にコンタクトしていく一般的なプロセスの他に、何かしらのインセンティブが働いた結果、政府側から市井側にコンタクトをしてもらうといった、2 種類のプロセスに分類できることがわかった。それぞれのプロセスには選ぶための条件や、メリット、デメリットが存在するため、それぞれの企業が、自らが置かれた状況に応じて適切に使い分けていく必要がある。また、プロセスの終了までには比較的長い時間が必要であることがわかった。この問題に対して大企業、中小企業、スタートアップ企業ごとにそれぞれどのように対応していくべきかをまとめ、提言した。また、それら以上に、大前提として抑えておくべき重要なポイントとして“公共性の高いメッセージを掲げること”、“現実的な提案であること”、“まず行政だけで対応できるかを検討すること”、“プロセス終了に余計な時間を費やさずかねない懸案事項は極力解決すること”の 4 点を提言した。

<目次>

1. はじめに
 - 1.1 環境問題について
 - 1.2 環境経済学のフォーカスポイント
 - 1.3 経営学や SDGs 投資におけるフォーカスポイント
 - 1.4 環境ビジネスが成功するには？
2. Research Question
 - 2.1 環境ビジネスの成功要因考察
 - 2.1.1 ケース①低燃費タイヤ
 - 2.1.2 ケース②スパイクタイヤ問題とスタッドレスタイヤ
 - 2.2 本稿の Research Question
3. 研究手法
 - 3.1 インタビューについて
4. インタビュー事例
 - 4.1 東京都中央区議会議員 田中 耕太郎 氏
 - 4.2 千葉県市川市議会議員 N 氏
 - 4.3 埼玉県議会議員 西山 淳次 氏
 - 4.4 NPO 法人えがおのたね
児童発達支援・放課後等デイサービスきなこ 施設長 都 弓美 氏
 - 4.5 MaaS 関連法人 代表 Y 氏
 - 4.6 有徳綜合法律事務所 弁護士 近藤 剛
5. インタビュー内容分析
 - 5.1 デシジョンメイキングのプロセス分析
 - 5.3 通常ルートのプロセス分析
 - 5.3 Buzz ルートのプロセス分析
6. 結論、企業への提言
 - 6.1 ルート選択について
 - 6.2 企業の種類別、注意すべき点とそれらの対策
 - 6.3 その他、共通で抑えておくべきこと

謝辞

参考文献

1.はじめに

1.1 環境問題について

現在、地球上には多くの環境問題が存在しており、人類はそれらと今なお戦い続けている。しかし、地球温暖化など、食い止め切れていない環境問題は未だに多く残っている。人類が文明生活を送るうえで基盤となっている様々な産業は、環境保護とトレードオフの関係にあると一般的には言われている。産業がより効率的な生産性目指せば目指すほど、産業が発生させてしまう環境負荷は増大する傾向にある。これは典型的な環境経済学でも既に示唆されている。

産業が生み出す環境破壊について、製造業を例に出すと、ほぼ全ての製造業においてはそのバリューチェーンの随所で適切な環境対策を取らないと公害を引き起こしてしまう。実際、対策を怠った結果、水俣病、四日市ぜんそく、イタイイタイ病といった甚大な公害問題を引き起こした事例は日本だけでなく世界中の歴史上数多く存在する。また、製造過程のみならず、製造された製品を使用することでも環境負荷が発生してしまう製品も多い。自動車などは典型的な例で、化石燃料を燃焼させて駆動させる自動車は使用するだけで二酸化炭素を排出し、それが地球温暖化といった環境問題を引き起こしていることは、多くの人が同意する問題である。

また、製造業に限らず、環境に対する負荷が低いと思われがちな一次産業、三次産業でも、あまり知られていないだけで無視できない環境負荷があるケースも多い。まず一次産業において、農業を例に挙げると、途上国の焼き畑による森林破壊とそれに伴う二酸化炭素排出、干拓による干潟破壊、農薬散布による農地周辺の生態系破壊などが挙げられる。また、水産業を例にとれば、資源の過剰収奪（乱獲）とそれによる生態系破壊、放置された漁網によるゴーストフィッシング、漁船の防汚塗料に含まれる環境ホルモンといった、メジャーではないものの数多くの問題がある。また、第三次産業においては、例えば観光業を例にとると、観光地におけるゴミ問題や観光客の侵入による生態系の破壊、ゴルフ場や観光地開発における森林破壊、生態系の破壊などが挙げられる。運輸業であまり知られていない例をとれば、外航船におけるバラスト水や、貨物に隠れた外来生物の侵入などがある。

そして、上述であげたような環境問題については、ある程度の対策は取られているものが多いが、一方であまり認識されていない、もしくはあまり影響が無いように思われている結果、対策自体がほとんどなされていない環境問題もたくさんある。例として重金属やマイクロプラスチックの生物濃縮や、沿岸部の磯焼けなどが挙げられる。このように環境問題はその認知度の大小、対策度合の大小問わず、実に数多くの種類が存在している。これらの環境問題がまだ解決できていない結果、現役世代の我々は、前世代が享受できていた自然の恩恵を受けることができなくなりつつある。だが、前世代の大人たちとて環境問題に決して無関心ではなく、むしろ解決に向けて多くの知恵と努力を振り絞って立ち向かっていった結果が、いまの現状である。つまり、現役世代の我々は、現状以上のペースで環境問題の解決を進めていかなければ、次世代・次々世代の子供たちの時代には、彼らが当たり前を受けることができたはずの自然の恵みを享受できないといった暗い未来が確実に訪れる。そのような未来を甘んじて受け入れるわけにはいかないと、多くの良識のある大人たちは課題意識を持っているは

ずであり、それぞれの立場から多くの活動をしている。教育者は学校で環境問題について教育を施し、政府は環境関連の法令、ルールや規制を作り、そして我々ビジネスパーソンは、CSR 活動や環境ビジネス等を通じて環境問題の解決に向けた取り組みを行っている。

1.2 環境経済学のフォーカスポイント

環境問題に対して、生物学や生態学といった科学的なアプローチでは、各問題の発生原因やその言及といったところまではできても、では実際にどのように解決するか？といった解決策にはあまり踏み込みにくい。これは問題を認知したところで、それを解決するために必要な実施事項に対して、必要なコストや、社会的負担について言及しきれないところに起因する。例を挙げると、地球温暖化の原因の一つとして、自動車の二酸化炭素の排出にあることがわかったとしても、彼らだけでは、どのようにすれば自動車からの二酸化炭素の排出を減らすか（エコカーを増やす、公共交通を充実させる、ガソリン車の数を直接制限する、など）が言及しきれない。

そこで、これら環境問題に対して経済学の要素を取り入れた「環境経済学」という学問が存在する。環境経済学の分野には前田(2010)、一方井(2018)、日引・有村(2002)やデイリー・ファーレイ(2004、佐藤訳(2014))といった教科書もあり、また、有村・岩田(2011)や細田・大沼(2019)といった研究書、そしてこれらに引用されている多くの研究論文が存在する。

20 世紀初頭に経済学者 A・C・ピグーは Pigou (1920)にて、環境問題を例に挙げ、外部不経済の存在と、その認識の重要性について指摘をした。以降、環境問題で発生する社会への不利益を外部費用（外部不経済）と考え、これらを内部費用化して費用便益分析（余剰分析）による社会的に最も望ましい環境対策を算出する手法が、多くの研究や教科書等で用いられている。これら、「外部不経済の内部化」は今日の環境経済学の理論的支柱の 1 つとなっている。その意味でピグーの考え方は環境経済学が発展していくうえでの大きな出発点となっている（一方井 2018）。

こういった議論の中で、環境経済学は環境問題解決のために、政府が取れる介入方法についても具体的な示唆をしている。例えば、勝田(2010)、日引・有村(2002)やデイリー・ファーレイ(2004、佐藤訳(2014))によれば、政府ができる介入には大きく分けると下記の 3 種類のものがあるとしている。

■直接規制

使用や排出そのものを直接的に規制する方法。この規制は、きわめて危険な物質に対して確実なコントロールが可能といったメリットがある。直接規制にも排出/使用を完全に禁止するものから、排出/使用の総量を規制する総量規制など、規制に強さには幅がある。

■間接、経済的規制

環境税や補助金といった、金銭的なペナルティやインセンティブを設けることで、排出、使用の量を間接的にコントロールする方法。日引・有村(2002)によると、特に環境税については税収入が発生し、それらを元手にさらなる環境施策を打てる可能性が広がるため、手法としてはより優れているとされる。一方で、間接規制を適切な

レベルで打つためには、外部費用の算出が必要であるが、それが非常に困難であるといったデメリットも存在する。

■CAP&トレード

排出量などの CAP を制定すると同時に、その CAP の中で環境負荷を与える権利を売買する手法のこと。例えば、京都議定書における、国家間の二酸化炭素排出権の取引などが挙げられる。

また、勝田（2010）によると、これらの規制を導入するためには、ある程度の科学的な根拠や証明が必要である。そのため、例えば地球温暖化といった、メカニズムが複雑すぎて科学的にわかっていない部分も多い環境問題に関しては、強い規制を実施することに対するコンセンサスが取ることが難しいとされている。

1.3 経営学や SDGs 投資におけるフォーカスポイント

また、経営学の分野において、Porter（1991）や Porter and van der Linde（1995）は上述の環境経済学的なアプローチとは別に「環境規制の導入により、かえって費用節約・品質向上をもたらすイノベーションが創出され、その結果、規制遵守費用が相殺されるだけでなく生産性も向上する。」といった主張がなされている。これを「ポーター仮説」といい、井上（2019）によると、この仮説の発表以来、環境経済学の議論に大きな影響を与え、また、この仮説に対して多くの検証がなされた。

また、現在、SDGs 投資などの、環境に配慮した企業に対する投資などがトレンドとなっている。勝田（2003、2016）などでも言われている通り、環境破壊は企業にとって大きなリスクとなる一方、環境保護の取り組みは企業価値そのものをあげることがあるなど、環境に配慮した経営を行うことはリスク排除や企業価値向上といった、企業にとってもメリットのあるものとなってきている。

1.4 環境ビジネスが成功するには？

上述の通り、現役世代の我々は現状以上のペースで環境問題の解決を進めていかなければならない。政府が環境に関する法規制や制度を導入する、企業が環境に配慮した経営を続ける、といったことは、当然のことながら非常に重要なことであることは疑う余地はない。一方で、これらの取り組みは従来の環境への取り組みの延長線上であり、これらだけでは、現状以上のペースで環境問題を解決することは難しいと考える。そのため、現状以上のペースで環境問題を解決していくためには、法規制や制度、環境に配慮した経営以外の手も必要だと考える。いくつかの手法が考えられるがその中の 1 つとして「環境保護の活動そのものがビジネスになる」いわゆる「環境ビジネス」をもっと普及させていくという手段があると考ええる。

現在、多くの心ある経営者や起業家、ビジネスマンが、環境問題の解決に向けた環境ビジネスを立ち上げている。うまく軌道に乗って成長していくビジネスもあるが、一方で失敗して消滅してしまうものもある。今後の人類の繁栄のため、この環境ビジネスの成功確率を少しでも上げていく必要があるというのが、本稿における課題意識である。

しかし、現状、環境ビジネスの成功確率を上げるような提言は少ない。例えば、上

述で挙げた既存の環境経済学に関する教科書や研究は、政府や行政の立場からの示唆や提言が主であり、企業側の目線に立った議論は少ない。実際、デイリー・ファーレイ（2004、佐藤訳（2014））は“経済学、特にエコロジー経済学は逃れようもなく政策に関する学問である”と断言している。また、SDGs 投資や環境経営といった分野でも、環境に配慮したバリューチェーンを組む、環境性能の高い製品を作り上げるべき、といった点にフォーカスは当たるものの、環境ビジネスそのものの戦略や実行に関する示唆については、平井・遠山（2012）や岸川（2010）といったものはあるものの、比較的少ない。そのため、本稿では「企業や起業家たちが環境ビジネスを立ち上げる、あるいは進めていくうえで、成功確率を上げる提言をする」ことを、本稿の目的とした。

2. Research Question

2.1 環境ビジネスの成功要因考察

成功している環境ビジネスの成功要因は、大きく下記の 2 種類のケースに分類できると考えている。

①：顧客の潜在的なニーズなどに上手くフィットさせることができた結果、普通のビジネスと同様、まっとうに成功していったケース。この場合の顧客の潜在的なニーズとは、環境問題に関連したものであるとは必ずしも限らない。

②：政府の介入（ルール、規制、行政指導などの導入や、政府によるサポート）の結果、競争のルールが強制的に変更され結果ビジネスとして躍進した、あるいは新たなビジネスチャンスとして市場が開拓されていったケース。

それぞれのケースについてより具体的に説明するため、例として、筆者が現在所属しているタイヤビジネスにおいて、それぞれのケースで成功していった環境ビジネスを以下に記す。

2.1.1 ケース①低燃費タイヤ

自動車用タイヤには、装着するだけで他のタイヤを装着した時に比べて燃費が良くなるというタイヤがある。2000 年代ごろ、タイヤに使用することで、従来と比べ燃費が良くなるという新しいゴムの技術が、タイヤメーカー各社にて開発された。そして、それらを搭載した「低燃費タイヤ」が各社から相次いで発売されることとなった。燃費が良くなるという事は、それだけ自動車から排出される二酸化炭素を減らすことができるという事であり、つまり、このタイヤは地球温暖化対策に貢献できる環境商品である。

この低燃費タイヤは環境に配慮した環境商品であるという付加価値もさることながら、昨今のガソリン価格の高騰を背景とした「ガソリン代を節約したい」というユーザーのニーズも満たすものとなった。そして、各社のマーケティング活動や技術開発といった企業努力の結果、これらのセールスポイントが市場に認知され、ブリヂストンの「エコピア」シリーズ、ダンロップの「エナセーブ」シリーズといった各社の低燃費タイヤは、今や日本のみならず、世界中のマーケットで販売されるまでに成長した。

2.1.2 ケース② スパイクタイヤ問題とスタッドレスタイヤ

雪上や氷上で車両を走行させると、タイヤがスリップして非常に危険である。一方で、雪道、氷道などが発生するような悪天候時にこそ、自動車を使いたいというニーズは高くなる。そこで、雪の上、氷の上でもスリップしない特殊な機能を持たせた「冬用タイヤ」という製品が存在する。冬用タイヤには、タイヤの表面（トレッド部）に金属のスパイクを生やしたスパイクタイヤ（海外ではスタッドブルタイヤとも言う）とスパイクが生えていないスタッドレスタイヤの2種類がある。スパイクタイヤは現在、環境問題から日本国内での使用は禁止されており、北米、北欧などの限定された地域及び期間のみ使用可能となっている。¹

スパイクタイヤは1963年の発売以降、冬道での交通安全確保の手段として、その利便性と経済性により急速に普及した。しかし、1970年代後半から1980年代中盤にかけて、札幌市や仙台市といった降雪地区を中心に、スパイクが路面を損傷させそれによって発生する粉塵が大きな社会問題となった。この問題は「加害者と被害者が同一」であることと「環境と安全」という問題が常に「諸刃の剣」であったことが問題をより難しくしたしかし、タイヤ業界団体は、スパイクタイヤの廃止に合同で同意し、1990年には製造を中止した。同時に1990年に「スパイクタイヤ粉塵の発生防止に関する法律」が正式に交付され、日本ではスパイクタイヤを販売することができなくなった。1980年代に発売され始めたスタッドレスタイヤは、当時、スパイクタイヤとの性能差がまだ大きく、その為、スパイクタイヤ全面使用禁止については安全面での反対意見が多かった。²しかし現在では各社の企業努力の結果、性能は格段に向上し、現在、日本国内で使用されている冬用タイヤの100%がスタッドレスタイヤである。

このように、スパイクタイヤによる粉塵公害対策でよく使われるようになったスタッドレスタイヤもまた、ある種の環境対応製品であると言える。スタッドレスタイヤは、スパイク無しでも雪や氷の上を滑らないことを実現するという、ある種の無理難題を解決するための非常に高度な技術が搭載されている。そのため、本来であればスタッドレスタイヤはスパイクタイヤと比べてどうしても高額になってしまうことから、市場原理に任せていては、普及は困難である。しかし1990年の法規制が導入されて以降、マーケットは否応なしにスタッドレスタイヤを受け入れざるを得ず、結果、タイヤメーカーにとっては高機能、高付加価値商品であるスタッドレスタイヤを普及させることができた。

2.2 本稿の Research Question

本稿で取り扱う範囲は上述の2つのケースのうち、②：政府の介入（ルール、規制、行政指導などの導入や、政府によるサポート）の結果、競争のルールが強制的に変更され結果ビジネスとして躍進した、あるいは新たなビジネスチャンスとして市場が開拓されていったケースについて取り扱う。①のケースも当然重要だが、こちらはマーケティングやコスト削減といった一般的な企業努力の結晶であり、その分野に関して

¹ 株式会社ブリヂストン（2008）『自動車用タイヤの基礎と実際』東京電機大学出版局

² 株式会社ブリヂストン（2008）『ブリヂストン75年史』株式会社ブリヂストン

は多くの教科書、研究が存在する。また、①に関しては平井・遠山（2012）といった書籍でも若干解説されている。一方、②に関しては触れられている資料は少なく、そのメカニズムを含めて解っていないことが多いため、扱う価値が高いと考えた。

また、本稿の目的は「企業や起業家たちが環境ビジネスを立ち上げる、あるいは進めていくうえで、その成功確率を上げる提言をする」ことである。政府による介入について取り扱うにしても、ただ政府が動くのを待ってから行動するという戦略では、運の要素が強くなってしまいビジネスの戦略として用いるのは難しい。また、明智（2015）、駒崎・秋山（2016）や別所（2017）といった書籍で紹介されている事例の通り、待っているだけでなくとも、政府の介入を促すために企業や市民が能動的に政府に働きかけていくことは十分に可能である。そのため、本稿では「企業や起業家たちが環境ビジネス成功確率を上げるため、能動的に政府に働きかけ、彼らを味方につけ、適切に介入をしてもらうためにはどのようにすればよいか？」を明らかにすることを Research Question とした。

3. 研究手法

3.1 インタビュー

研究手法はインタビューとした。インタビューは「環境問題」に限定せず、様々な社会課題の解決の為、政府へ働きかけることによる規制やルール策定、行政の支援の取り付けに関して、有識者、政府関係者、実際に政府へ働きかけをしている方、計6名へインタビューをした。インタビューを通じて、これら一連のプロセスにおける政府やキーステークホルダーの意思決定プロセスとクライテリアを明らかにした。

インタビューでは下記の点を質問した。

- ・プロセスの内容。
- ・プロセス終了までにかかる時間と労力。
- ・プロセスの成功率。
- ・各プロセスでどういったことが考えられているか？
- ・プロセスが成功するためのキーポイントやアドバイスなど。

また、実際に働きかけを受ける側の政府関係者の方には追加で下記を質問した。

- ・一連のプロセスを受ける際の政府及び政府関係者のメリット、デメリット

4. インタビュー結果

4.1 東京都中央区議会議員 田中 耕太郎 氏

■経歴

田中氏は明治大学政治経済学部卒業後、株式会社みずほ銀行、アリコジャパン（＝現・メットライフ生命保険株式会社）に勤務。その後、平成19年度に初当選を果たし東京都中央区議会議員を3期務めている。（平成31年4月1日現在）また、現在は自民党に所属している。

■インタビュー内容

・中央区議会議員として、大小問わず様々な社会課題の相談を、区民の方からよく受けている。相談を受け方は様々であり、例えばネズミ、カラス問題の対策といった程度の軽い相談内容を知り合いの方から直接受けることもあれば、5～10人程度の有識者連合から勉強会といった形で、比較的大きい社会課題について一緒に議論するといった形も存在する。また、窓口が公式にあるわけではないものの、党本部に対して相談があったもののが、地方議員に下りてくる。また、業界団体や有識者団体といった団体から政策要望が上がってくることもあり、その場合は、ビジネスライクにきちんとした書面等で依頼が来るケースが多い。

・自民党は業界団体や親しい団体などに公聴会という形でヒアリングを実施し、政策要望として年一回まとめている。ヒアリングで聞いた内容を基に、優先順位をつけ、実施していく。これは、自民党だけでなく、程度の差はあれ他のどの党もやっている。

・こういった社会課題に関するご相談は、普段からお付き合いをしている人、あるいは団体の方に比較的偏りがちである。その理由として、明らかに反体制派の方から無理難題を突き付けられ、それで実現できないと「自民党に相談したのに何もしてくれなかった！」と揚げ足とられ、そしてそれを、反対派政党の支持や反体制プロパガンダの口実として使われてしまう、といったことが非常によくあるためである。また、反対政党とまではいかななくても、過激な原理主義者に無理難題を言ってこられて、対応に困ってしまうといったケースもある。その為、何のつながりもなく、ご紹介も無い方からのご相談となると、かなり慎重に対応せざるを得ない。逆に言えば、それなりにお付き合いのある方や団体からの紹介、きちんとした筋の方（大企業など）のご紹介であれば、比較的すんなりご相談に乗らせていただくケースが多い。

・頻度については、比較的小さな案件は、比較的頻繁に相談を受ける。（週1回程度）それなりの規模の案件では月に数回程度の頻度である。これは、議員さんにもよるが、一般的にはそれぐらいの頻度と思ってもらって差し支えない。対応方法について、基本的にはそれほど大きな対応が必要でないものも多く、相談者に対する情報提供でご納得いただけるものも多い。一方、これは本当に大事な案件だと思えば、区長、あるいは党本体に議題を上げていくこともある。数としては本当に動くのは10個中1個～2個程度のイメージである

・環境問題や福祉問題といった、規模の大きな社会課題に対しては、市町村区の自治体レベルでは、何かをやったところで焼け石に水になりかねない。一方で、都道府県クラスになれば、国に先んじて先進的な取り組みができることもある。例を挙げれば、前石原都知事の取り組みなどが挙げられる。また、市町村区単位でも、政令指定都市レベルになればある程度インパクトのある施策につなげることができる。〇〇都市ヨコハマ、のようなイメージだ。

・実現に至るまでの時間について、小さい案件に関しては、行政の担当者へ依頼すれば、すぐに実現できるものも多い。一方で、ある程度、腰を据えて実行していかなければならない案件に関しては、翌年の予算に計上したうえで実施する必要がある。通常、4月に予算が作られるので、前年の9月～10月までには案件として話がまとまっている必要がある。また、予算の金額によっても実現への困難さは変わってくる。

予算で1億円以上かかってくるような案件になると、まず、5年～10年の中長期計画、基本構想とかに載せないでからの実施でないと、殆どの場合実現しない。

・労力に関しては、一度実行プロセスにのってしまえば議員としてはそれほどやることはない。気が付いたら完了していたということもある。逆に、プロセスにのせてもなかなか進まないという時もあり、そういう時は行政担当者をフォローする。しかし、それでもなかなか進まないケースもある。兎に角、予算主義なので、予算に載せることが第一前提。予算が無いと全く何もできない。逆に言えば予算化されれば実行されるし、仮に実行面での進捗がみられないといった問題が発生したとしても「なぜやらないのか？」というフォローアップが可能となってくる。そのため、政治家としての労力は施策を予算化するところが最も負荷がかかる。

・こういった政策提言を受けることのメリットは、イメージアップ、対外的にアピールができるといった点である。対外的なアピールができれば、その結果として類似した案件の相談事が増えてくる。そして、それがまた実績となり、そしてまた相談案件が増える、といった好循環になってくる。一方で、デメリットとしては、上述で挙げたようなややこしい人や団体に絡んでしまう心配があることだ。中途半端に付き合ってしまうと、とても大変な目に合う。また、なんでもかんでも相談を受けすぎると敵も増えてしまう。そのため、受ける相談事の見極めは非常に重要だ。

・相談や政策提言を成功させるためには、案件の内容やレベルによって相談する相手を変えることだ。議員によって得意不得意もある。例えば、北九州モデルといわれる介護ロボットの政策についてだが、これは、相談したプロジェクト実行者が議員や有力者と組んで実施したものと思われる。そのため、先にもお話したが、幅広いコネクションや信頼関係はとても大事だ。また、特定の問題に関してのインフルエンサーになりたいといった議員もいるので、そういった方にうまくつながっていく、あるいはつなげてもらうことも重要だ。

・一方で従来の動きとは異なり、Twitter等のSNS上での発信が、時に大きな社会ムーブメントになった結果、政治が動いていくといった事例も増えていると感じている。例えば、「保育園で一斉に15人中13人の保育士が辞めた」といったニュースや、一時期話題になった「保育園落ちた日本死ね」といったツイートなどがある。こういった情報発信により、短期間で爆発的に話題が広がる、いわゆる Buzz ることによって、それが社会の動きとなり、結果、政治家が動くというケースも最近増えていると感じている。そのため、最近では政治を動かす上で、インターネット上でセンセーショナルな情報発信をしてみるというのも、1つの手法なのではないかと考える。その為、自身も、東京都や中央区に関するツイートはこまめにチェックして、場合によっては直接リプライを返したりすることもある。それによって直接コンタクトを取り、それが解決につながっていく、といった事例も最近増えている。

・環境に関する法規は、その環境問題そのものが科学的に証明されている必要がある。という論点について、政治の立場から見れば必ずしもそうでないと感じる。なぜなら、人間は実感や感情で動くからである。科学的に正しいかやロジカルに正しいかは二の次。また、投票される票の動きは、最終的には好き嫌い、つまり感情だということもあるため、政治家が動かす政策というものは、意外にも実感や感情で動かされ

たりするものでもあると考えている。この論点を環境問題に結び付けてみると、例えば、地球温暖化などは、昔はあまり人々に実感されていなかったため、あまり動かれていなかったが、最近は、「たしかに暑くなったな」という実感が人々の間で出てきているので、今後動きが変わってくるかもしれない。また、これに関連して、昨今の超巨大台風や大雨による激甚災害で死傷者が出るといった事例が増えてくると、これを契機に本格的な治水対策などが世論の後押しによって進めやすくなってくるといった事例も出てくるかもしれない。これを治水だけでなく、例えば地球温暖化などの環境問題と結びつけば、地球温暖化が身近な生活を脅かすという実感が人々の間に出てくるので、それを契機に政策が動いていくといったこともあり得るかもしれない。

・最後に、議員に陳情をすることは、実はとても大げさにとらえる人が多いが、そういったことはない。また、相談を受けていて、「もっと早く相談してくれれば」と思うことも多くある。もっとたくさんコミュニケーションを取ってほしいと考えている。

4.2 千葉県市川市議会議員 N 氏

■経歴

N 氏は千葉県市川市の市議会議員として初当選以降、3 期にわたって精力的に活動している。また、議会で議員立法（条例）をした実績もあり、他にも多くの実績を持っている。

■インタビュー内容

・以前、議員立法（条例）を成し遂げたことがある。その影響か、この条例の内容に関連した企業からアプローチを受けたことがある。企業は、そういった政治家の動きをかなり細かく見ていると感じた。

・一般の方が議会にコンタクトをする方法の中に、陳情や請願といったやり方がある。請願については、議員の紹介がないと実行できないという事もあるため、きちんと議会で審議されることがほとんどである。件数としてはおよそ 10 件/年程度である。一方で、陳情については自治体によって差はあるものの、あまり見られていないケースの方が多いと思われる。陳情は、紙一枚で出してしまうということもあるが、件数が非常にたくさんある一方、新しいケースが出てくることはほとんどないといった事情が背景にあると考えている。一度否決、否定されたものを何度もしつこく陳情で出してくるといった方が多いといった背景もある。

・政策提言については、市町村の自治体向けの物については、要約すると条例でやってほしいというものとなる。例としては在日外国人の地方参政権に関する条例など。こういった提言を受ける場合はアポイントを受けてから対応するケースが多い。

・請願でも政策提言でもそうだが、話を聞いたら基本的には行動に移す。何故なら失礼だという事もあるし、何もしていないと不興を買い、それが後々のリスクにもなるといった事情もある。また、自分を支援してくれる団体の人間の頼みだから優遇するという事は全くない。例として、以前、医療関連の消耗品の購入について補助金をつけてほしいという人の話を聞き、政策実現にこぎつけたことがある。この時は議員質問で議題に上げた後、政策実現にこぎつけた。しかし、実はこの消耗品を製造する

医療機器メーカーが患者に働きかけて、結果、この患者が議員に対して接触をしてきた、といった背景も存在する。

- ・地方自治体における首長、いわゆる知事や市長というのはかなり強い権限を持っている。大統領制をイメージしてくれれば実態に近い。知事や市長ができることはかなり多い。そのため、彼らに対してアプローチを上手にかけることができれば話は非常に早くなる。

- ・市町村区、都道府県、国とで、できる内容が違っている。例として、病院や保健所の案件は県でしか担当できない。そのため、受けた相談内容が自身所属するレベルと異なってくる場合は、別のレベルの議員を紹介しあっている。

- ・他にも、政策提言の成功については多くの要素がある。例えば、相談を受けた議員が所属する会派、政党と首長（市川市の場合は市長）との関係性。提案する政策の実現性、他の自治体の動き、などがある。他の自治体がやっていることでかつそれが成功していると、じゃあ我々もやろうか？という話になりやすくなる。

- ・政策提言の成功確率は 1/10 以下程度という印象を持っている。また、時間と労力について、先ほどの医療関連の消耗品の補助金の例に取ると、自分が担当してからは 1 年程度でできたが、訴えていた患者は数年以上も訴えていた。実は、成功要因や時間軸についてもカラクリがあり、それは市長である。市長が変わってすぐに実現できた。前市長の方針は、どちらかといえば財政を絞ることに重きを置いていたため、なかなか政策が通らなかったのだが、今の市長に変わってからは方針が変わったこともあり、すぐに通った。残念だが、タイミングの問題だったのだ。タイミングという論点では他に、センセーショナルな事件がでるなど（例えば死傷者が出た等）、世論が高まる時はチャンスである。他、市長の選挙が近くなってくると、市長の公約に入れたような良い内容の物は、意外にあっさり通ることもある。

- ・議員の労力については、議員と議会質問するときのロジックを詰めるといった作業は大変である。また、決まった後のフォローアップもなかなか労力がかかる。フォローアップとは行政マン（公務員、職員）に対して直接働きかけるといった作業となる。そして、時間はいずれにせよかかる。

- ・実施について、予算化が必要であるか？という点についてだが、基本的に、内容が軽微であれば、既存の予算枠内でできるものも多いが、ある程度の大きい案件となるとやはり予算化が必要となってくる。また、地方自治体の予算編成権は市長にある。そのため、議員はそれに対してアプローチしていくことが仕事である。

- ・こういった相談事を受けるメリットは、やはり市民生活が良くなっていくことだ。逆にデメリットは特にない。時間がとられて忙しくなるといったことはなく、むしろ地方議員だと自分から探しに行かないといけないと考えている。

- ・政策提言を成功させるには、どんな人と運よく繋がれるかが大事である。議員だけでなく、その分野の大家の方や学者の先生とも関係を持っていくと、地方自治体だけでなく、国にだってアプローチを仕掛けることもできるかもしれない。一般の人が義憤に駆られて何かをするのであれば、同じような問題意識の人の集まりに入る、あるいは集まりを作る。そうすれば、そういった方ともいずれは繋がれる可能性が出て

くる。後は運。また、実行面については、立法させてしまえば行政も動かざるを得なくなるので、立法を目指すことも大事なことで考えている。

4.3 埼玉県議会議員 西山 淳次 氏

■経歴

創価大学教育学部を卒業後、公明新聞記者、衆議院議員政策秘書を経て、1999年、埼玉県議会議員に初当選。現在、5期目。公明党に所属しており、その中で公明党埼玉県議団団長、同県本部幹事長代理、同所沢総支部長を務める。また、所属する議員連盟は、埼玉県議会「動物と共生する社会を推進する議員連盟」会長も務める。

■インタビュー内容

・政策提言などの相談について、比較的よくあるのは、普段から繋がりのある方からのご紹介で電話がかかってくるといったもの。電話番号は公開していないが、つながりがある方からのご紹介でかかってくる。他には、支援団体の集会などでお声かけ頂くとといったケースもある。また、見知らぬ方とも、お電話が来た場合はお話をさせていただいている。話をしているうちに、どのような経由で連絡してきたかわかるので、それによって対応方法の目利きはする。ご紹介なのか？インターネットで情報を得たのか？町で配っている活動ニュースか？あるいはただの嫌がらせなのか？等。また、最近では嫌がらせといった変な電話はほとんどかかってくることはない。国政において公明党に対して風向きが悪い時には、お叱りや嫌がらせの電話を受けることもあるが、それは個人というよりは党全体に対しての話。また、企業や事業者からの相談といったものもある。

・ご相談を受けた内容によって、その後の対応は異なる。例えば、国の政策に対しての時は、党全体で考えるよう、党本部に対して上申していく。頂いたご意見がもっと大きな政策につながるケースもまれにある。ただ、よくある相談としては、「道路の側溝を綺麗にしてほしい」などの、生活密着型のご相談が多い。こういった生活密着型の相談は、党の市会議員の方から県議会議員の方へ上がってくることが多い。生活密着型とは言え、道路は県の所管であるため、市会議員ではどうにもできないためである。案件の大小で市または県のどちらが対応するのか？という区分けではない。県の管轄には他に、川や道路、警察、医療といった案件がある。

・プロセスについて、先ほどの道路の側溝を例にとると、まず相談を受ける⇒自分で確認する（場合によっては相談者と一緒に確認）⇒担当者に連絡（文書）する。といった流れになる。その後、すぐに対応してくれる場合もあるし、時間がかかるケースもある。すぐの対応にはならず、継続的な検討がされるといった場合もある。そして、これぐらいのタイミングで状況に関わらず必ず相談者にはフィードバックをするようにしている。

・国まで上がったケースで自身が担当したのは、東北新幹線の車いすスペースの拡大に関する案件がある。こちらは国の管轄になるので、参議院議員と一緒に JR 東日本の本社へ訪れ、要望の提出を行った。なお、この案件の発端は、全く縁のない市民からのご相談がきっかけ。

・他に継続的に取り組んできた案件では、所沢航空公園の人工芝グラウンドの設置について。こちらは、実現に至るまで10年ぐらいかかった。このグラウンドは、市のサッカー団体の方からの要望をきっかけとして動き出した。プロセスとしては議会への一般質問、予算要望、関係団体との共同要望書提出、といった地道な活動によるもの。それにより、県から徐々に必要性が認識されてきて、最終的に実現にこぎつけた。

・こちらからヒアリングした内容としては、介護事業の助成に関する案件がある。介護事業の問題についても県政で取り上げ始めたのだが、その際に、介護事業者の意見をよく聞いた。実施には、公明党で開いた懇談会でのヒアリング（実際には市町村単位での開催が多く、そこに参加する形となった）などで、60事業者ぐらいた話を聞いた。その結果、人手不足と薄給重労働といった構造的な問題の他、訪問介護士の路上駐車許可手続きが煩雑といった細かい困りごとまで吸い上げることができた（そして、路上駐車許可証の手続きプロセスについては改善させた）。

・議員としては、現場の担当者の声を聴くことが第一だ。相談してくれることは嬉しいし、むしろ自分から情報（県民の困りごとなど）を取りにいかねなければならないと考えている。基本的に、いろいろな方のお話を聞くし、中には自分の党に対してネガティブな話を聞くこともあるが、まずは何うことを心掛けている。その上で、すでに党として、あるいは議員本人のスタンスが決まっているものから反する内容の時は、丁寧に説明し、ご説得する。もっとも、明らかに立場が相いれない団体の方であることが初めから分かっている場合は、トラブルになりかねないので会わないようにしている。

・政策提言を成功させるには、やはりコネクションを作ることが重要である。団体を作って声を上げるといった活動などだ。接点がないと何も始まらない。また、これは議員としても同様。なので、よく行事や集会には参加させてもらっている。

4.4 NPO 法人えがおのたね 児童発達支援・放課後等デイサービスきなこ

施設長 都 弓美 氏

■経歴

NPO 法人えがおのたね（以下、えがおのたね）は、埼玉県所沢市における、見た目でわからない発達系に問題のある子供たちを支援する事業を実施している。都氏は、えがおのたねの一施設である「児童発達支援・放課後等デイサービスきなこ」の施設長をしている。ここでは、児童発達支援と放課後等デイサービスの2つのサービスに対応している。児童発達支援とは、未就学児とその保護者を対象とし子どもの発達に心配を抱える保護者とともに、日常生活を安心して過ごせるように療育支援する事業。放課後等デイサービスとは、療育が必要な障がいのある児童（小学生から高校生）を対象に日常生活が円滑に送れるように、活動を通じて社会性や自主性を伸ばしていく活動である。えがおのたねでは、子供たちの発達支援のために、行政と様々な連携をしており、また子供の発達にまつわる多くの課題提起も行っている。

■インタビュー内容

・自閉症啓発デー ライトアップブルーという世界的な啓発の日があり、その日は各地で様々なイベントをやっている。えがおのたねの代表は、所沢市における実行委

員をしている。こういった行政主体の地域行事に積極的に参加することで行政とのつながりを作っている。

- ・今、実行している行政への提案はいくつかある。まず高校三年生から上の子供たちがいられる施設を増やす提案をしており、現在、所沢市のスクールコーディネータに話を持って行っている。ほかには、「サービス担当者会議」の回数、頻度、開催のハードルを下げてもらおうよう、行政に働きかけ続けており、こちらは実際に成果が出始めている。「サービス担当者会議」とは、子供に関わるサービス提供者（学校、親、放課後）が情報共有しあい、更なる高度なサービスの提供を目的とする会議。子供はその時々により見せる顔が違うため、3者の目線からの情報の共有に、とても意義がある。「サービス担当者会議」の開催は学校側がクレームなどを恐れるためあまり積極的でないが、そこに行政の介入で支援してもらおうよう働きかけを行っている。他にも、相談専門員を増やすよう行政に継続的に働きかけをしている。いま、相談専門員が決定的に足りていないため、もっと増やすよう、情報提供や行政への投げかけや働きかけを実施している。

- ・頻度、という考え方は基本的にはない。ずっと継続して実施している。また、成功率という考えもない。成功するまで粘る。仮に、提案内容が現実的でないということであれば、落としどころを探っていく活動する。

- ・行政との Give & Take を心掛けている。行政からの要望を積極的に聞くことで、行政からも助けてもらうようにしている。

- ・実行体制について、人数は少ないがほぼ専属で1人、そういった外回りの担当（代表者）がいる。また、実務のトップが彼女と定例の MTG（週1回）実施しており、NPO の方向性などを決めている。

- ・また、えがおのたねの理事会には、代表、主任、経理担当、あとは部外者（メンター）が参加している。このメンターは、前にも福祉関連の事業の経験があり、とても役立つ助言をくれると同時に、組織運営のガバナンスを見てくれており、結果、バランスの取れた運営ができています。

- ・提案の成功には、この事業そのものでもそうだが、覚悟が重要だと考えている。なんとしてでもやり遂げる、なんとしてでも生き残る。そういった覚悟だ。子供の成長は止められないのだから、成長したらハイさようならとはいかない。成長した子供の居場所がなくなることは絶対に避けなければならない。だから、私たちは必ず生き残り続けなければならない、そのために必要なことはなんだってやってみせる。行政だって動かしてみせる。そういった覚悟を持ってやっている。NPO 法人の運営は大変だ。例えば費用といった課題がある。福祉車両がどうしても必要で（支援児童の送り迎えなど）費用補助の申請は非常に大変だったが、なんとかやってのけた。また、施設改修のための Cloud Funding (Readyfor) にも挑戦し、無事に成功した。50代の自分たちには縁もない世界だったが、その辺は気合で勉強し何とかしてみせた。

4.5 MaaS 関連法人 代表 Y 氏

■経歴

Y 氏は、MaaS 系企業における政府渉外・事業戦略のトップを経験後、現在は主に外資系モビリティ企業の日本参入に関するコンサルティング、アドバイスをを行っている。モビリティに関連するロビイングについても、アドバイスだけでなく、自ら前線に立って活動をするなど、ロビイングに関しては非常に深い知識と経験を持っている。

■インタビュー内容

- ・近年、ロビイングに賄賂や接待といったものは無くなっている。アメリカではロビイストは登録制だという事もあり、グレーなロビイングをやっているところは少なくなってきた。

- ・ロビイングをする上で、掲げるメッセージの公共性は非常に重要。しかし、公共性だけに尖らせすぎると、ただの CSR 活動で終わらせろとなる可能性もあるので注意が必要だ。

- ・ロビイングの具体的な事例を挙げると、経費計算アプリのコンカーは、経費処理の帳票を紙で保管しなくても大丈夫なような法改正を実現させた。この時掲げたメッセージは、「日本のサラリーマンは、コピーを取っている時間が大半で、これは日本の生産性向上において大きな阻害要因となっている。経費処理にかかるコピーの時間を減らすべき」であった。このメッセージを掲げるためにデータを集め、勉強会を実施し、その後、公共課題としてメッセージを昇華させた。

- ・ロビイングの手法として、自ら先んじて業界ルールを作ってしまうという手段もある。具体的な事例として、電動キックボードの事業を展開する Lime はドイツで電動キックボードを使わせるために規制を自ら作った。内容は非常に細かく、ナンバー、バッテリーのサイズ、性能はといった細かな部分まで言及した。そしてこれが法律になってしまった。

- ・成功率という考え方は、基本的にはない。成功するまでやり続けるのが基本。

- ・法律を変える、新たに作るのは、国会スケジュールなどの兼ね合いもあり最低でも 2 年にかかる。もちろん、もっとかかるケースが多い。そのため、議会を通さずに、省庁における省令を出してもらうというやり方もある。省令は 2 年もかからず、ハードルは下がる。しかし、それでも結構時間はかかるので注意が必要だ。具体的な事例として、乗合タクシーは、現状の法解釈に対して国交省の通達を出してもらうことで対応した。この通達が、ほぼ法律と同じような形で機能している。

- ・ベンチャーなどの小さな組織の場合、政府と交渉するために、協議会などの団体を作るというやり方がある。これにより、特定の議員連盟などと交渉が行えるようになる。Loop（電動キックボードの会社）は、電動キックボードを原付バイクからマイクロモビリティにカテゴリを変更してもらうべく活動しているのだが、そのための協議会を作り、MaaS 議員連盟とコンタクトを取っている。

- ・また大企業の場合、ロビイングを本格的にやっている企業は、ロビイング担当の社員や部門がいる。彼らは多くの場合フルタイムでロビイングに集中している。また、彼らは、比較的高い割合で弁護士でもある。第三者である官庁に「やりたいと」思い

続けてくれるために、彼らのモチベーションを高め続ける必要があるため、フォローアップするためにも専門の部隊が必要となってくる。

- ・当然のことだが、国民の声（Public Relations）も非常に重要である。

4.6 有徳綜合法律事務所 弁護士 近藤 剛

■経歴

近藤氏は東京大学法学部を卒業後、（株）ボストンコンサルティンググループを経て、弁護士登録(第一東京弁護士会)。長島・大野（現長島大野常松）法律事務所、ホワイトアンドケース法律事務所を経てクレディ・スイス証券(株)入社。企業統治、投資銀行本部、プライベートバンキング本部、労務を主管。2013年6月、有徳綜合法律事務所を設立。現在サイバーセキュリティの分野で、内閣府、経団連と主要サプライチェーンのレーティング・導入による振興策等を進めている。環境問題や社会課題解決に向けた取り組みに関しては、下記の経験を持つ。

1:日弁連公害対策・環境保全委員会元副委員長、日本環境法律家連盟（JELF）会員。

2:18年前、日本青年会議所の依頼で若手社会起業家（アフリカのフリートレードコーヒー農園など）に声がけし、シンポジウムを開催、モデレーターを務める。

3 米系法律事務所ホワイトアンドケース在籍時に金融分野（企業開示制度の拡充）でACCJ（在日米国商工会議所）会長補佐としてロビイングを行い、法改正を実現。

4 日弁連は環境問題について活発に意見書を出す、環境省と定期懇談会を持つといった活動を行っており、これらの活動にも関わっていた。

■インタビュー内容

・環境問題において、弁護士は決して無関係ではない。日本の産業社会化は公害事件と表裏をなしており、明治期の足尾鉍毒事件に始まり戦後の水俣病、四日市ぜんそくなどの公害訴訟においては弁護士はより活躍していた。COP3（気候変動枠組条約第3回締約国会議、別名京都会議 外務省 HP より）の設立にも関与をしていた。また、環境庁や環境省の設立にも弁護士は尽力をしている。しかし、公害問題が特定の加害者と被害者を分りやすく浮き彫りにする問題構造を有し、人権問題にも転換しやすく、訴訟という手段に訴えやすかったのとは異なり、80年代以降の地球温暖化などの環境問題は国民全体が加害者で有り、被害者でもある構造に変質した。このため、かつての人権派・公害弁護士達が敵視していた政府与党と対話しながら政策提案の形で立案に関与する活動形態の転換を求められるようになりつつある。日本の弁護士は未だこの構造変化に適応する過程にあるため、環境問題に対する取り組みの歴史は弁護士にとっては苦闘の歴史であり、誤解を恐れずに言えば失敗の歴史であるとも言える。

・日本環境法律家連盟（JELF）は日本の環境に関する訴訟をほぼ全て受け持っている具体的な例としては、生態系、ゴミ、騒音、景観、原発、米軍基地などがある。問題ごとに得意とする分野が違う弁護士が多い。また、問題ごとに活動が盛んなエリアも違っている。例えば基地に関連した環境問題に関しては、馬毛島、辺野古など、九州や沖縄などで特に盛んである。

・環境弁護士や環境訴訟については国際化も進んでいる。例えば、基地建設に関わる日本のジュゴン問題については、まずアメリカで訴訟を起こし、勝訴を勝ち取るという作戦が取られた。環境問題と環境訴訟は国境を超えることができる。そういった背景の為、JELFでもアメリカの弁護士資格を取得した弁護士が増加している。

・また、タイミングによって特定の問題に関する活動が活発になるといった例もある。例えば、3.11 東日本大震災の際には、原発関連の環境弁護団は勢いづいていた。

・弁護士は各種課題の解決に向けたロビイングも実施している。弁護士が関わった事例で言えば、Feed in Tariff 再生可能エネルギーの全量固定買い取り制度（FIT）の導入について経産省に対して行った提言が挙げられる。代替エネルギーの分野にこの制度を導入できたのは非常に良く、1つの成果だと考えている。これによって一時期ソーラーバブルも発生し、代替エネルギー普及の初期における、期間限定とはいえブーストをかけることができた。これは、従来のエネルギーに比べてコストが高い代替エネルギーに対してブーストをかけてやることにより、普及を促し、経験効果によるコスト低減を実施させ、期間終了後には十分にコストが下がっていることが期待された。

・企業にとって、適切なレベルでの環境規制が入ることは発展につながる側面がある。実際に、アメリカでマスキー法が制定された結果、当時の本田技研工業株式会社の業績が伸びたという事例もある。一方、マスキー法は当然のことながら本田技研工業のために制定した法律ではなく、意図せざる現象であった。そして、特定の産業の発展のために、この現象を政府が意図的に再現したいと考えても、意外と難しい。なぜなら、企業の R&D の費用やレベルをそれぞれ調べ、どれぐらいの規制が適正であるかを、業界内のそれぞれの企業の状況を鑑みながら決めていく必要があるからだ。当然のことながら R&D は企業にとっての最高企業秘密でもあり、政府が簡単には情報を集められないため、政策立案を困難にしている。

・では逆に、企業側から R&D 情報を政府側に提供することにより、適切なレベルの法規制を導入してもらうべく交渉する方法はとることはできないのか？という点については、段階を踏んでいけば十分に可能だと思われる。例えば一定の分野について、監督官庁が企業に対して R&D の情報を開示しろと促すことはできる。米国の法廷では裁判所と代理人弁護士がやりとりをする際に **Exparte** と言って、裁判官が守秘義務を原則として、一方当事者とのみ面談することで情報を開示させる手法がある。その為、この場合だと「いち企業から政府へアプローチ」「行政から **Exparte** を通じて、競合を含めた業界全体の企業と面談」「適切なレベルでの法規制導入」という流れを作ることができる。一方で、まず同じ業界内の企業同士が結束をしたのちに政府に交渉するという方法は、価格等に関連すればカルテルになりかねないので十分に注意する必要がある。すでに存在する業界団体を通じて交渉するという手段はあるかもしれないが。

・企業が政府にコンタクトを取り、規制導入や法改正を働きかけるには、まず、行政に対してコンタクトをとる方が、結果的に早く決着がつくことが多い。そして必要なら議員、議会を通すという流れになる。しかし、新たな法律の策定や改正は必要で

ないのであれば法律ではなく、政省令の方が早くに決着がつく。国会を通すと、とんでもなく時間が掛かってしまうことがある。

・政府を動かすロビイングについては、まず公共性の高いメッセージを掲げることが非常に重要。また、キーとなるステークホルダーを特定し、巻き込むことも重要である。キーステークホルダーとは、この法規制、法改正により利益/不利益を問わず関わる可能性のある人のうち、意思決定者本人や、あるいは関係者に強い影響を持っている人のことを指す。以前、金融関連のロビイングで、企業の開示制度について、会計基準や有価証券報告書の記載内容の拡充についての整備にかかわったことがあるが、この件に関しては自民党金融調査会、金融庁と公認会計士協会がキーステークホルダーであり、彼らと連携してことを進めたことが成功につながった。

・本来、法律とは人間が社会共同生活を営むための基本ルールである。それは所詮、道具なのだから法律やルールを使う、そして必要があれば変えれば良い、といった考え方は、本来、小学校の社会科でも学ぶ考え方である。しかし日本では一般国民はまだしも弁護士にすらそういったマインドは薄いと感じている。

これは、欧米ではルール、法律を道具として「使う、変える」といった文化があるのに対し、日本では法律を「お上のお布令（ふれ）だから守るもの」として受入れる、法文化の違いが大きい。日本人が法律、ルールを道具として使いこなし、必要に応じて変えていくことをもっと上手に行い、その為に弁護士の力を使っていくことが、日本の法化社会の充実に止まらず、グローバル社会のルールメイキングでの日本の圧倒的劣位を覆す為にも必要であると考えている。

5. インタビュー内容分析

5.1 デシジョンメイキングのプロセス分析

上述の6名のインタビューをもとに、政府に対する働きかけに関するプロセスをフローチャートにし、各ステークホルダーがそれぞれのプロセスにおいて、どのようなデシジョンメイキングを行っているのかを整理し、分析した。

まず、インタビューの結果から大きく分けて2種類のプロセスに分けられる。1つめは、市井側（企業や個人）から行政や立法（議員、議会等）にコンタクトしていくプロセス。このプロセスを本稿では以降、便宜的に「通常ルート」と呼称する。これに対し、何かしらの背景により、政府側から市井にコンタクトを取り、情報収集をした後動いていくプロセス。何かしらの背景とは、政党の政策案決定の際の情報集といったケースもあるが、他には問題解決を望む世論が非常に高まった際に、政治家サイドから市井に対して情報収集とアクションをとるインセンティブが働いた際に起こりえるプロセスである。この世論が高まる瞬間とは、例えば、①衝撃的な事象（凶悪事件、大規模災害等）が発生した時、②インターネット上やマスメディアで問題が取り上げられ、それにより短期間で爆発的に話題が広がる、いわゆる **Buzz** った時、といったケースが考えられる。このプロセスを本稿では以降、便宜的に「**Buzz** ルート」と呼称する。

フローチャートはそれぞれのプロセスを「意思決定」「Action」「プロセスエンド」の3種類に分類した。それぞれの定義は以下の通りである

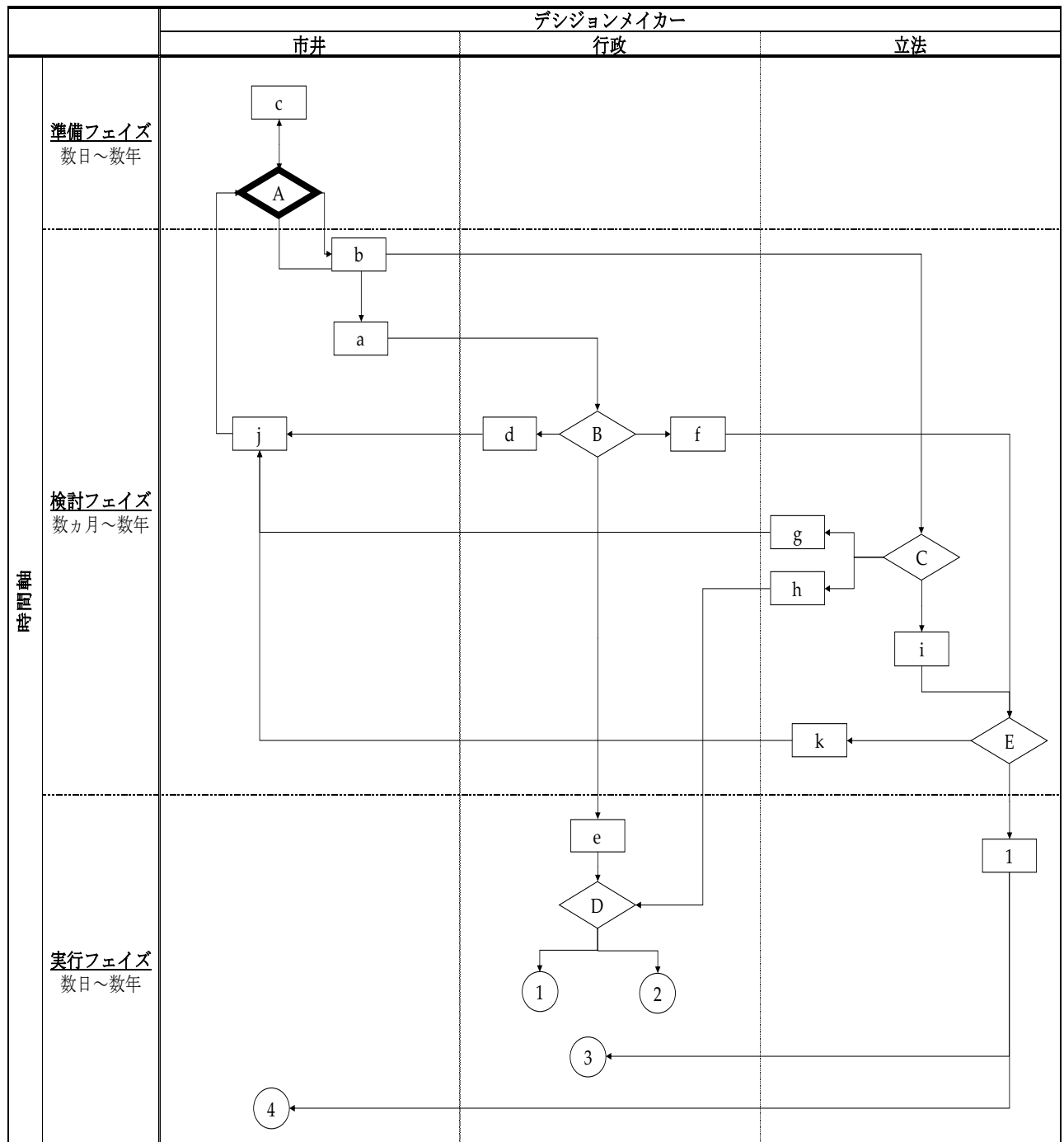
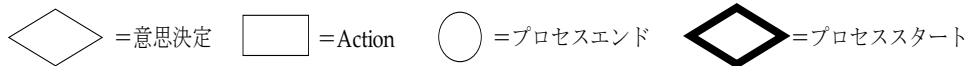
- 1：意思決定⇒何かしらのクライテリアの上で検討や判断が行われること。
- 2：Action⇒意思決定の結果起きた、各ステークホルダーのその後の行動。
- 3：プロセスエンド⇒この事象、行動をもって全体プロセスの終了とみなしてよいものの。

また、「意思決定」のプロセスにおける、その意思決定クライテリアも「Gatekeeper」「Time Constraint」「Direction Indicator」の3種類に整理した。それぞれの定義は以下の通りである。

- 1：Gatekeeper⇒満たしていることが必須であるクライテリア
- 2：Time Constraint⇒必ずしも満たしている必要はないが、満たしていないと余分な時間がかかるため、満たしている方がベターなクライテリア。
- 3：Direction Indicator⇒答え次第で、次のアクションが大きく変わるクライテリア。

5.2 通常ルートのプロセス分析

フローチャート内 記号の定義



■意思決定クライテリア

A コンタクト先、コンタクト方法を決める意思決定

A1 行政にコンタクトするべきか？立法（議員、議会）へコンタクトするべきか？

(Direction Indicator)

A2 適切な人へコンタクト可能か？（Gatekeeper）

B 行政が対応するかどうかの検討

- B1 社会的意義があるか？公共性が高いか？（Gatekeeper）
- B2 上位方針と相反していないか？（Gatekeeper）
- B3 現実的か？（Gatekeeper）
- B4 行政でそのまま対応できるか？議会にて対応が必要か？（Direction Indicator）

C 議員が対応するかどうかの検討

- C1 社会的意義があるか？公共性が高いか？（Gatekeeper）
- C2 自身の方針、政党の上位方針から反していないか？（Gatekeeper）
- C3 現実的か？（Gatekeeper）
- C4 世論の支持はあるか（Time Constraint）
- C5 選挙、活動実績など、PRにつながるか？（Time Constraint）
- C6 行政でそのまま対応できるか？議会にて対応が必要か？（Direction Indicator）

D 行政における対応方法の検討

- D1 既存のルーティンの中で対応可能か？（Direction Indicator）

E 議会の中での検討

- E1 現実的か？（Gatekeeper）
- E2 主勢力、首長の方針から反していないか？（Gatekeeper）
- E3 世論の支持はあるか（Time Constraint）
- E4 選挙、活動実績など、PRにつながるか？（Time Constraint）

■Action 内容

- a 行政へコンタクト
- b 議会、議員へコンタクト
- c コネクション作り
- d 差し戻し
- e 行政対応決定
- f 議会対応依頼
- g 差し戻し
- h 行政対応指示
- i 議会対応実施
- j コンタクト先、方法等再検討
- k 差し戻し
- l 議会対応実施（法規制定、予算計上）

■プロセスエンド

- ① 行政のルーティーンワーク内で対応
- ② 個別対応（省令発行、行政指導等）
- ③ 予算計上後の施策実行
- ④ 法規対応

プロセスはまず、市井側が政府に対してコンタクトを取る際に、どこにコンタクトを取るか？そして取れるかを意思決定するところからスタートする。行政にコンタクトを取るか？議員/議会にコンタクトを取るかを判断したうえで、実際にコンタクトを取れるか検討する。コンタクトが取れるのであればそのままコンタクトを取り、難しいようなら、コンタクトを取れるように、コネクションを作るべくアクションを起こす。

次に、市井側が行政にコンタクトを取ってきた場合に、行政が実際に対応するかどうかを、社会的意義があるか？公共性が高いか？所属先（自治体、国）の上位方針と相反していないか？現実的に対応可能か？といった基準で判断し、どれか一つでも NG の場合、市井側に差し戻す。差し戻された場合、市井側はロジックを詰めなおす、コンタクト先を変えるといった対応策を再度検討する。また、これらのクライテリアが全て OK であった場合、案件の内容的に行政でそのまま対応できるか？議会を通す必要がないか？といった判断が行われる。もし、法改正や予算化といった作業が必要である場合、議会へ対応を依頼しなければならない。

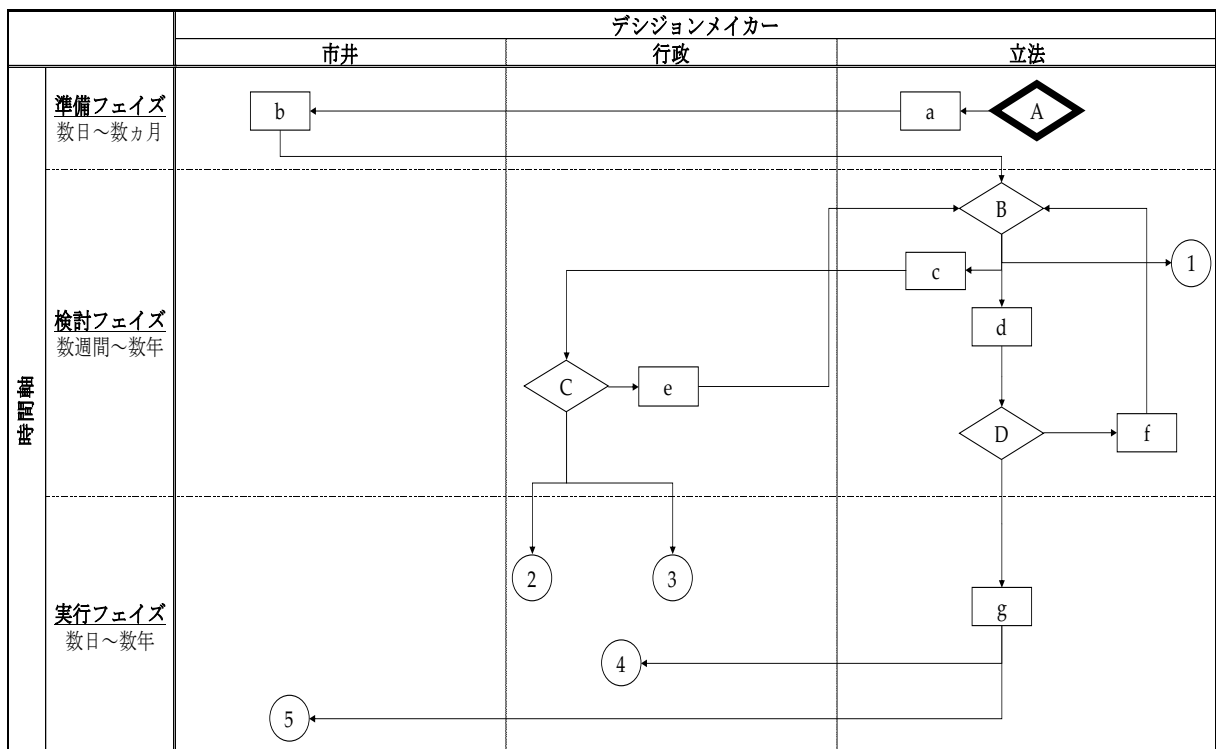
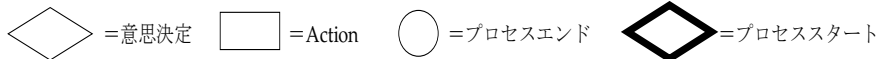
また、市井側が議員といった立法側にコンタクトを取ってきた場合も、受けた議員が対応するかどうかの検討を、社会的意義があるか？公共性が高いか？自身の方針、政党の上位方針から反していないか？現実的に対応可能か？といった観点から判断する。また、議員の場合、こういった行政側での判断と同様の論点以外にも、世論の支持はあるか？選挙、活動実績など、対外 PR につながるか？といった観点でも判断をする。また、内容が行政でそのまま対応できるものについては、行政へ対応を依頼するといった行動をとる。一方で、議会の対応が必要だと判断した場合、議会对応に向けた準備に動き出す。

議会对応を実施するとなった場合、議会にいる議員たちの中でも、上述のような検討がなされる。議会での検討の特徴として、上述のような判断軸の他に、主勢力や強い権限をもつ首長の方針から反していないか？といった論点でも判断が行われる。

そして、これらの最後に、行政での対応が決まった場合、それが既存のルーティンで対応可能なのかという判断が行われる。既存のルーティンで対応可能であれば、その中で対応し、そうでない場合は、省令の制定や行政指導といった特別対応が必要となる。

5.3 Buzz ルートのプロセス分析

フローチャート内 記号の定義



■意思決定クライテリア

A 政治家が市井にコンタクトするかの検討

- A1 世論の高まりがあるか？（Gatekeeper）
- A2 選挙、活動実績など、PRにつながるか？（Gatekeeper）
- A3 社会的意義があるか？公共性が高いか？（Gatekeeper）
- A4 自身の方針、政党の上位方針から反していないか？（Gatekeeper）

B 政治家が解決に向けた行動をとるかどうかの検討

- B1 現実的な解決策、落としどころが存在するか？（Gatekeeper）
- B2 その落としどころが、自身の方針、政党の上位方針から反していないか？（Gatekeeper）
- B3 その活動に必要な労力に見合った対外的なPRができるか？（Gatekeeper）
- B4 行政ですぐに対応可能か？議会にて対応が必要か？（Direction Indicator）

C 行政が対応するかどうかを検討する。

- C1 社会的意義があるか？公共性が高いか？（Gatekeeper）
- C2 上位方針と相反していないか？（Gatekeeper）
- C3 現実的か？（Gatekeeper）
- C4 既存のルーティンの中で対応可能か？（Direction Indicator）

D 議会の中での検討

D1 現実的に可能か（Gatekeeper）

D2 主勢力、首長の方針から反していないか？（Gatekeeper）

D3 世論の支持はあるか（Time Constraint）

D4 選挙、活動実績など、PRにつながるか？（Time Constraint）

■Action 内容

- a 政治家からのコンタクト
- b 政治家への情報提供
- c 行政対応依頼
- d 議会対応実施
- e 差し戻し
- f 差し戻し
- g 議会対応実施（法規、予算）

■プロセスエンド

- ① 対応しない。
- ② 行政のルーティーンワーク中で対応
- ③ 個別対応（例：省令発行、行政指導、etc.）
- ④ 予算策定後の施策実行
- ⑤ 法対応

プロセスはまず、世論の高まりなど、政治家サイドから市井に対してコンタクトを取ろうとするインセンティブが働いた時に、プロセスが発生する。インセンティブが働くかどうかは世論の高まりがあるか？選挙、活動実績など、PRにつながるか？社会的意義があるか（公共性が高いか？）自身の方針、政党の上位方針から反していないか？といった観点から判断される。

政治家がその後、市井から情報を得たのち、ある程度、解決策や解決方法が見えてきた段階で、改めて政治家が解決に向けた行動をとるかどうかを検討する。現実的な解決策、落としどころが存在するか？その落としどころが、自身の方針、政党の上位方針から反していないか？その活動に必要な労力に見合った対外的なPRができるか？といった観点から判断される。また、この時点で、「対応しない」となり、プロセスを終了させてしまう可能性も大いに存在する。これは通常ルートとは大きく異なるポイントである。また、行政ですぐに対応可能なようであれば、行政への対応依頼を行うこともある。

行政は、基本的に政治家から依頼があったものは、基本的には対応することが多いが、それでもあまりに無理難題であったり、頓珍漢なものであれば、対応を断ることも当然あり得る。

最後に、議会对応をすることとなった場合、議会の中での判断軸は基本的には通常ルートと同様で、現実的に可能か？主勢力、首長の方針から反していないか？世論の支持はあるか？選挙、活動実績など、PRにつながるか？といった形で判断されていく。

6. 結論、企業への提言

6.1 ルート選択について

企業が政府へコンタクトを取る際、通常ルートか Buzz ルートかを選ぶことになるが、それぞれのルートには選べる条件やメリット、デメリットが存在し、どちらのルートを選ぶかは、各企業がそれぞれが置かれた状況から適切に判断をするべきである。

まず、通常ルートは、何時でも誰でも選択することができる。一方で、最初に誰にコンタクトできるかが非常に重要であり、適切な人物、団体にコンタクトできるかによって、必要な時間や、最終的なプロジェクトの成否において大きな差が出てくる。そのため、一般的に社会的な信頼や知名度のある大企業の方が、キーとなる人物、団体へアポイントが取りやすいということもあり、この点に関しては、有利となる傾向にある。一方、小規模な組織の場合は、キーとなる人物、団体とのコネクションが元から存在するといった特殊なケースを除けば、まずは地道なコネクションづくりから始める必要がある。また、プロセスそのものが、どうしても時間がかかってしまう為、継続的な取り組みができる組織である必要もある。

一方、Buzz ルートは何時でも選択できるわけではなく、ある一定の条件が揃った時に限られる。まず、世間の関心が非常に高い事件、事故、災害が起きたときにそれらを利用するケースが考えられるが、そういった事象が起きなければそもそもプロセスが始まらない。また、仮にそういった事象が起きたとしても、議員などの政府関係者からコンタクトがなければチャンスを活かせない。そのため、普段から該当する環境問題に関心があることをアピールする、関連分野で実績を上げる、政府関係者とコネクションを作っておく、といった対応が必要になる。

また、インターネット上で情報発信をすることにより意図的に世論を刺激するといった方法も考えられる。しかし、この方法をとる場合は十分注意して実行しないと、炎上などによる社会的なダメージを受ける恐れがある。知名度の高い大企業は特にそのリスクについて十分吟味する必要がある。一方でスタートアップ企業などの場合、そういったリスクが低いため、刺激的な情報発信といったインターネット上での情報戦を仕掛けやすい立場にあるケースが多いと考えられる。

また、Buzz ルート特有の問題点として、上述のような事象があった、あるいはインターネット上で情報戦を仕掛けたとしても、それで政府側が興味を示さない可能性が常に付きまとう。また、たとえ引き付けられたとしても、興味を持つ議員、政治家の数が少なかった場合、力不足で、ルート中断となってしまう恐れがある。そのため、このルートを選ぶ場合、いかに多くの世論をひきつけられるか？そしていかに大勢の政府側のステークホルダーたちの関心を引き付けられるかが成功のカギとなる。

そして、Buzz ルートには特有のデメリットも存在する。それは、主役が政治家になってしまうので、着地点を企業側でコントロールできない可能性がある。そこで、そうならないためにも、Buzz ルートを選択した場合でも政府側とのコミュニケーション

は常に密にとり、なるべく自身の望む形への着地点へ収束するようディスカッションを重ねる必要がある。場合によっては途中から通常ルートへ舵を切るといった判断も必要だろう。

しかし、これら難しい条件やデメリットなどを指し引いても、このルートには大きなメリットが存在すると考えられる。それは、時間短縮と労力である。**Buzz** ルートは、政府側からのコンタクトなので、当然政府側のステークホルダーのモチベーションが高い。そのため、根回しなどの労力やそれに必要なリソースは少なく済む。また関心を引き付けることのできた対象によっては、圧倒的な短時間でできてしまう事だって考えうる。地方自治体の首長などはその典型であろう。市川市議会議員の N 氏でのインタビューでもあった通り、地方自治体の首長はその自治体においては大きな権限を持っていることもあり、彼らの協力を得られれば、圧倒的な時間の短縮になるはずだ。

6.2 企業の種類別、注意すべき点とそれらの対策

企業や起業家たちが環境ビジネスの成功確率を上げるため、適切に介入をしてもらうべく政府に能動的に働きかけるプロセスを明らかにした。そしてそれと同時に、それを実行しきるにはどうしても回避不可能な要素も浮かび上がってきた。それは「時間」である。このプロセスにはとにかく時間がかかる。そのため、そのプロセスを完遂させるまで、まず企業そのものが存続している必要がある。また、仮に存続していたとしても、企業の中でのモメンタムがプロセス完遂まで持続している必要もある。そしてプロジェクトを完遂するまで人や資金といったリソースが尽きないことも必要である。

そのうえで、「大企業」「中小企業」「スタートアップ」のそれぞれのタイプの企業における「時間軸（企業の持続性とモメンタム）」「リソース（人、資金）」そして、上述したルートごとの条件、メリット・デメリットを勘案した上での「ルート適正」を、下記の表のように整理した。

表 1：企業タイプと、各要素における得意不得意

	Time		リソース	ルート適正	
	企業の持続性	モメンタム	人、資金	通常	Buzz
大企業	○	×	○	○	×
中小企業	△	△	△	△	△
スタートアップ	×	○	×	△	○

そのうえで、大企業、中小企業、スタートアップがそれぞれ注意すべき点と、それらに対する対策について、下記の通り考察した。

■大企業

大企業は企業の持続性といった点で有利である。また、リソースについても心配が少ない場合が多い。一方で、一般的には長期間モメンタムを維持することが難しいと考えられる。そのため、モメンタムを切らさないためにも、プロジェクトの期間中はリーダーのサポートを途切らさないことが重要となる。具体的なアクションとしては、リーダーをすぐに変えない。あるいは変えたとしてもプロジェクトの有用性を理解してもらうよう対策を打つ。また、リーダーだけではなくミドル、最前線におけるモメンタムの減少も同様に防ぐ必要がある。そのため社内文化や価値観の醸成といった作業が必要になる。さらに、仮に社内での価値観醸成に成功しても、外圧によるモメンタムの低下も配慮する必要がある。具体的には、株主による中止圧力が考えられる。長期間成果がでなくても株主から中止圧力がかけられないような対策が必要だ。具体的には、当該プロジェクトに対して、株価に大きな影響が出かねない投資はしない（ただし、最近 ESG 投資というワードもあるため、潮目は変わってきていると考えることもできる）。また、ブランディングなどで、リスクのある行動はとらないことも大事である。過激な CM、過激な SNS 上での情報発信、見え透いたステルスマーケティングなどには気を付けるべきである。

■中小企業

中小企業は、大企業ほどリソースや企業の持続性といった点で有利ではないが、ある程度本業がしっかりしている中小企業であれば、それほど心配もいらない。また、組織サイズが小さいため、大企業ほどモメンタムの維持のための社内文化醸成も難しくはないだろう。そのため、本業をおろそかにせず、**Going Concern** の維持に努めることが重要である。一方で、スタートアップ企業ほど機動力はなく、また、守るべきブランドがあるため、過激な情報発信など、大胆な行動による積極的な **Buzz** ルートの発生を狙っていくといった行動もとりにくい。また、大企業ほどの信用力や資金力がないケースも多いため、通常ルートを力押しで強引に進んでいくことも難しいだろう。そのため、スタックインザミドルにならないよう、十分に戦略を練って行動していくことが重要となる。

■スタートアップ

スタートアップ企業は、やはりリソース、そしてそれ以上に企業の存続性といった点でその他の企業に比べて圧倒的に不利である。そのため、可能な限り短期決戦で臨みたいところである。そのためにも **Buzz** ルートを積極的に活用していきたい。幸い、他の企業と違い、まだ守るべきブランドなどがいないため、過激な情報発信など、時に大胆な行動をしていくこともできる。

逆に、どうしても長期戦になってしまうと割り切って、長期間走り続けられるような体制でスタートアップを立ち上げるという手段も取りうると考えられる。具体的には、社内起業による立ち上げや個人事業主の副業として実施する、リタイア後の第二の人生として立ち上げる。といったやり方が考えられる。

6.3 その他、共通で抑えておくべきこと

上述のチャプターでルート選択の考え方や、企業種別の気を付けることなどについて記載したが、それ以上に大前提として押さえておかなければならない重要なポイントがいくつかある。

まず、「公共性の高いメッセージを掲げること」である。これは、インタビューさせていただいた人すべての方が指摘していたポイントでもある。もともと、環境問題に対応するための環境ビジネスであり、ビジネスの存在そのものが公共性の高いメッセージを持っているともいえるため、それほど心配しなくても良いように考えられるかもしれない。しかし、この点に関しては、公共性が高ければ高いほどよく、理念が崇高であればあるほど良い。そのため、メッセージを磨き上げるべく、対象となる環境問題についてよく勉強することが重要になるといえる。また、岸川（2010）が指摘する通り、よく勉強することにより、その環境ビジネスのビジネスモデルが環境問題の本質を突いているか？を再度検証することにもなる。

次に、「現実的な落としどころ」であるかも考える必要がある。これは、上述した環境経済学による、政府による介入方法の示唆が大いに参考になる。外部不経済問題の検証の結果、「直接規制」「間接規制」「CAP&トレード」のどれが一番現実的か？どれぐらいの強度の規制が、社会にとって受け入れられる現実的なラインであるか？など。企業側もまた、政府とコミュニケーションを取るうえで、こういった認識をもっておく必要があると考えられる。

また、最初のアプローチとしてあるが、Y氏や近藤氏が指摘するように、まずは行政だけで対応できるかを検討するべきだ。法律を制定、改正するために、議会を通そうとすると、非常に時間がかかるためである。また、議員である田中氏、N氏、西山氏が話した通り、議員である彼らであっても、既存の行政の枠組みの中で対応できるものは議会を通すのではなく、行政に働きかけるといったアクションを取っている。それだけ、議会を通すという行為は、労力、時間がかかるという事であると考えられる。

最後に、デシジョンメイキングプロセスの中にある意思決定クライテリアのうち、**Time Constraint** は可能な限り解決しておくことは非常に重要だ。ビジネスにおいて、拙速は非常に重要であることは周知の事実であり、だからこそ、余計な時間がかかる**Time Constraint** は可能な限り解決しておきたい。また、**Time constraint** によって引き延ばされる時間が非常に長大であったならば、それはビジネス実施者にとっては事実上の **Gatekeeper** であるとみなさざるを得ないこともあるだろう。そのためには、たとえ通常ルートを通っている場合でも、世論を味方につけるような情報発信といった活動は常に実行するべきである。また、問題解決がより多くの政治家にとって実績となるよう、ロジックの磨きこみ、それに必要な調査、データ収集といった作業も怠ってはいけない。

謝辞

最後に、本稿執筆にあたり、終始熱心なご指導をいただいた、菅野寛教授に感謝いたします。また、ご多忙の中、インタビューにご協力くださいました東京都中央区議会議員の田中様、千葉県市川市議会議員の N 様、埼玉県議会議員の西山様、NPO 法人 えがおのたね の都様、MaaS 関連法人の Y 様、そして、有徳綜合法律事務所の近藤弁護士に感謝いたします。また、本稿執筆中、常に刺激をくれ励ましあった、夜間主総合 菅野ゼミの皆様や、その他クラスメートたち。そして何より、私のこの二年間の学生生活に理解を示し支え続けてくれた家族に心からの感謝を致します。

参考文献

〈論文、研究書〉

- 有村俊秀; 岩田和之 (2011) 『環境規制の政策評価：環境経済学の定量的アプローチ』上智大学出版
Michael E. Porter (1991) "America's Green Strategy" Scientific American, Apr, Vol.264(4), pp.168-168
Michael E. Porter and Claas van der Linde (1995) "Toward a New Conception of the
Environment-Competitiveness Relationship" The Journal of Economic Perspectives, Vol. 9, No. 4
(Autumn, 1995), pp. 97-118
細田衛士; 大沼あゆみ (2019) 『環境経済学の政策デザイン 資源循環・低炭素・自然共生』慶應義塾
大学出版会株式会社

〈書籍〉

- 明智カイト (2015) 『誰でもできるロビイング入門 社会を変える技術』光文社
一方井誠治 (2018) 『コア・テキスト 環境経済学』新世社
井上恵美子 (2019) 『イノベーションと環境政策』細田衛士; 大沼あゆみ 編著 『環境経済学の政策
デザイン 資源循環・低炭素・自然共生』慶應義塾大学出版株式会社 pp77-100
A.C.Pigou (1920) "The Economics of Welfare" Macmillan and co., limited
勝田悟 (2003) 『持続可能な事業にするための 環境ビジネス学』(株)中央経済社
勝田悟 (2010) 『環境政策 経済成長・科学技術の発展と地球環境マネジメント』(株)中央経済社
勝田悟 (2016) 『環境責任 CSR の取り組みと視点』(株)中央経済社
株式会社ブリヂストン (2008) 『自動車用タイヤの基礎と実際』東京電機大学出版局
株式会社ブリヂストン (2008) 『ブリヂストン 75 年史』株式会社ブリヂストン
岸川善光 (2010) 『エコビジネス特論』株式会社 学文社
駒崎弘樹; 秋山訓子 (2016) 『社会をちょっと変えてみた 普通の人が政治を動かした七つの物語』岩
波書店
ハーマン・E・デイリー; ジョシュア・ファーレイ (2004) Ecological Economics : Principles and
Application (佐藤正弘 訳 (2014)) 『エコロジー経済学 原理と応用』NTT 出版
日引聡; 有村俊秀 (2002) 『入門 環境経済学 環境問題解決へのアプローチ』中央公論新社
別所直哉 (2017) 『ビジネスパーソンのための法律を変える教科書』株式会社ディスカバー・トゥエン
ティワン
前田章 (2010) 『ゼミナール 環境経済学入門』日本経済新聞社
ローランド・ベルガー グリーンビジネス・コンピタンス・センター 著、平井孝志; 遠山浩二 執筆 (2012)
『350 兆円市場を制するグリーンビジネス戦略』東洋経済新報社

〈Web サイト〉

- 外務省ホームページ 地球環境 COP3
<https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/kankyo/kiko/cop3/index.html>